Die Kunst, nicht aneinander vorbeizureden

Ein Einblick in die Schwierigkeit, Menschen die wir nicht kennen richtig einzuschätzen

Von Malcolm Gladwell



Buch (Komplettfassung)

Worum geht's

Wir ahnen meist gar nicht, wie wenig wir Menschen einzuschätzen vermögen, die wir nicht kennen. Die Kunst, nicht aneinander vorbeizureden (2019) liefert einen faszinierenden Einblick in die Missverständnisse und bisweilen fatalen Fehleinschätzungen, die unser Leben prägen. Ein Plädoyer für mehr Toleranz und Gelassenheit.

Wer diese Blinks lesen sollte

Stadtmenschen, die überall von Unbekannten umgeben sind
Malcolm-Gladwell-Fans
Diejenigen unter uns, die glauben, Menschen besonders gut einschätzen zu können

VISIT…

LANZAROTE Caliente.com

Wer das Buch geschrieben hat

Malcolm Gladwell blickt auf fünf New York Times-Bestseller zurück und steht auch in Deutschland hoch im Kurs. Der Autor von Tipping Point und Überflieger wird sowohl vom Time-Magazin als auch von Foreign Policy als einer der einflussreichsten Denker der Welt gelistet.

Was drin ist für dich: Finde heraus, wie schwer es ist, andere Menschen richtig einzuschätzen.

Um sich endlich ein eigenes Bild von Adolf Hitler zu machen, reiste der britische Premierminister Neville Chamberlain 1938 nach München. Auf seinem Hinweg plagte ihn die Angst vor einem erneuten Weltkrieg. Auf dem Rückweg aber hatte sich das Blatt für ihn gewendet: Chamberlain war überzeugt, Hitlers vermeintlich friedlichen Plan verstanden zu haben. Die Geschichte zeigt, wie falsch er lag.

Nur die wenigsten von uns werden jemals so entscheidende Urteile fällen. Trotzdem bewerten wir täglich fremde Menschen. Auf der Arbeit, auf Partys und der Straße treffen wir ständig auf neue Gesichter, hinter denen sich eigene Geschichten und Erfahrungen verbergen. Wir können zumeist nur erahnen, was diese Fremden uns sagen wollen und was ihre Intentionen sind. Und die Wahrheit ist: Wir sind erstaunlich schlecht darin, sie zu lesen.

In diesen Blinks lernst du, warum es so schwierig ist, den Charakter von Mitmenschen zu beurteilen. Du wirst verstehen, warum wir anderen von Natur aus gern vertrauen und dabei so mancher Lüge auf den Leim gehen.

In diesen Blinks erfährst du,

warum das echte Leben nicht wie eine Folge Friends ist,
wieso dich dein eigener Gesichtsausdruck in manchen Situationen überraschen würde und
dass künstliche Intelligenz manchmal besser entscheidet als so mancher Richter.
Eine kleine Warnung, bevor es losgeht: In den Blinks 5 bis 7 geht es um Mord und sexuelle Gewalt.

Wir können Fremde viel schlechter einschätzen, als wir glauben.

Solomon ist Richter im US-Bundesstaat New York. Er entscheidet, ob Angeklagte auf Kaution freikommen oder nicht. Mit dieser Arbeit geht viel Verantwortung einher. Solomon liest deshalb nicht nur die Akten der einzelnen Menschen, er trifft sie und spricht mit ihnen. Ein abwesender, glasiger Blick sagt schließlich mehr als tausend Aktenseiten, zum Beispiel: Dieser Mensch ist mental nicht stabil.

Doch so sehr Solomon und seine Kollegen sich auch anstrengen: Wenn es darum geht, Menschen einzuschätzen, scheinen Maschinen die besseren Richter zu sein.

2017 analysierte der an der Harvard-Universität arbeitende Ökonom Sendhil Mullainathan die Kautionsentscheidungen in New York. Er fütterte einen Algorithmus mit den gleichen Daten über das Alter und die Kriminalgeschichte der 554.689 Angeklagten, die den Richtern zur Verfügung standen. Das Ergebnis? Die von den Richtern freigelassenen Angeklagten wurden 25 Prozent häufiger rückfällig als die vom Computer ausgewählten.

Die meisten Richter glauben, sie könnten am Blick eines Menschen etwas über seine Psyche erfahren. Wir alle haben das Gefühl, in Gesprächen zu unserem Gegenüber durchzudringen. Doch dabei überschätzen wir meist unsere eigenen Fähigkeiten.

Die Psychologin Emily Pronin bat in einem Experiment 2001 eine Gruppe von Teilnehmenden, die Lücken in den Wörtern „G L _ _" und „_ _T E R" auszufüllen. Danach sollten die Probanden selbst analysieren, was ihre Wortwahl über sie verraten könnte. Die meisten kamen zu dem Schluss, dass ihre Entscheidung für oder gegen ein paar Buchstaben bedeutungslos sei. Ob sie nun aus „G L _ _" „Glut" oder „Glas" gemacht hatten, habe nur wenig mit ihrer Persönlichkeit zu tun.

Diese Beurteilung änderte sich, als Pronin die Wörter einer anderen Gruppen vorlegte. Für die neuen Betrachter war klar: Welche Worte wir wählen, verrät viel über uns. Manche Wörter deuteten für die zweite Gruppe auf Wut hin, andere auf einen starken Willen. Wir halten unsere eigene Wortwahl für zufällig, die unserer Mitmenschen hingegen für bedeutungsvoll.

Pronins Forschungen lassen einen einfachen Schluss zu. So wenig Informationen wir über andere auch haben mögen, ein Urteil über unsere Mitmenschen ist für uns selbstverständlich. Wir sind uns darüber bewusst, wie komplex wir selbst fühlen und handeln, aber Fremde scheinen für uns durchschaubar. Weit gefehlt, wie die folgenden Blinks zeigen.

Wir sind so gutgläubig, dass wir Täuschungen und Illusionen meist nicht erkennen.

Als Mitarbeiterin im Nachrichtendienst des US-Verteidigungsministerium DIA war Ana Montes hoch angesehen. Was keiner wusste: Sie arbeitete gleichzeitig als Spionin für die kubanische Regierung und reichte geheime Unterlagen an den kommunistischen Karibikstaat weiter.

Im Nachhinein wurde klar, wie viele Warnsignale ihre Kollegen und Vorgesetzten übersehen hatten. Ihre Berichte plapperten kubanische Standpunkte nach und in Krisensituationen telefonierte sie mit Unbekannten. Einige ihrer Kollegen wunderten sich. Doch was war wahrscheinlicher? Dass die Kollegin am Arbeitsplatz gegenüber eine der skrupellosesten Agentinnen der US-Geschichte war, oder dass sie einfach nur ein wenig sonderbar schien?

Das Problem der internen Ermittler der DIA betrifft uns alle. Im Zweifelsfall nehmen wir Ehrlichkeit an. Solange die Beweislage nicht eindeutig ist, gehen wir von Unschuld aus.

Das zeigt auch eine Untersuchungsreihe des Psychologen Tim Levine, in der den Teilnehmern Interviews von Schülern gezeigt wurden. Einige ihrer Mitschüler hatten sie – unter Anleitung Levines – zum Schummeln überredet. In den Videos fragte der Psychologe die einzelnen Schüler: „Hast du geschummelt? Sagst du die Wahrheit? Bekomme ich die gleiche Antwort, wenn ich deine Mitschüler frage?“

Einige Schüler logen, andere gaben sofort nach und wieder andere hatten nicht geschummelt. Die Teilnehmenden mussten anhand der Interviews entscheiden, welche Kinder logen und welche die Wahrheit sagten. Levine hat das gleiche Experiment nun schon mehrmals durchgeführt und kommt zu dem Ergebnis: Im Durchschnitt liegen die Teilnehmenden nur bei 54 Prozent der Schüler richtig. Besonders beunruhigend daran ist, dass unter den Teilnehmern Therapeuten, Polizisten, Richter und sogar CIA-Mitarbeiter sind. Auch sie scheinen wohl ziemlich miserabel darin, Lügner zu enttarnen.

Der Grund dafür ist einfach. Die meisten schauen sich die Interviews an und gehen davon aus, dass Menschen grundsätzlich die Wahrheit sagen. Um die Meinung zu ändern, braucht es jedoch ein eindeutiges Signal: das Vermeiden von Augenkontakt, ein aufgeregter Ton oder eine zögerliche Antwort. Ohne solche Hinweise verkneifen wir uns unsere Vermutungen und gehen davon aus, dass unser Gegenüber ehrlich ist.

Obwohl es so manchen Hochstapler gibt, funktioniert unsere Gesellschaft nur mit Grundvertrauen.

Vielleicht würde es uns allen besser gehen, wenn wir Hochstapler und Lügner sofort enttarnen könnten. Anfang des 21. Jahrhunderts führte der New Yorker Investor Bernie Madoff Tausende von Geldgebern an der Nase herum. Während er behauptete, Millionen für sie zu erwirtschaften, stahl er in Wahrheit über 60 Milliarden US-Dollar. Und über geraume Zeit kam ihm keiner auf die Schliche. Denn wie ein Investor später sagte, hätte es doch wohl auffallen müssen, wenn Madoff ständig gelogen hätte. Doch alle vertrauten darauf, dass schon irgendwer aufpassen würde.

Alle bis auf Harry Markopolos. Der unabhängige Ermittler ging Madoff nicht ins Netz. Im Gegenteil, er misstraute dem Star-Investor, weil er im Gegensatz zu den meisten von uns nicht davon ausging, dass Menschen immer die Wahrheit sagen. Als Kind wuchs er im Restaurant der Eltern auf, wo Diebstahl und Betrug zum Alltag gehörten. Diese Erfahrungen hatten ihn geprägt.

Markopolos warf einen genaueren Blick auf Madoffs Geschäftszahlen und stellte fest, dass ein derartiger Profit unmöglich war. Um sicherzugehen, rief er die einzelnen Aktienhändler an der Wall Street an und fragte, ob sie mit Madoff in Kontakt stünden. Alle verneinten. Also meldete sich Markopolos bei der US-Börsenaufsichtsbehörde. Das war im Jahr 2000. Und 2001. Und 2005. Und noch mal 2007 und 2008. Jedes Mal versandete seine Meldung.

Doch was bedeutet das, wenn wir im Alltag auf Fremde treffen? Es ist wichtig, dass es auf der Welt Menschen wie Harry Markopolos gibt. Doch in den meisten Fällen ist es völlig in Ordnung, von Ehrlichkeit auszugehen. Wie der Psychologe Tim Levine schreibt, sind Lügen

relativ selten. In den meisten Fällen haben wir es nicht mit Menschen wie Bernie Madoff oder Ana Montes zu tun.

Der Großteil der Interaktionen mit unseren Mitmenschen sind ehrlich. Wenn wir also anfangen würden, jeden Menschen für einen Lügner oder eine Lügnerin zu halten, kann daran unsere Gesellschaft zu zerbrechen. Klar könntest du jedes Mal mit dem Taschenrechner nachrechnen, ob dein Wechselgeld im Restaurant auch auf den Cent genau stimmt. Doch wenn das jeder tun würde, könnte keiner mehr bestellen.

Wir können Harry Markopolos als Held feiern, ohne selbst zu misstrauischen Detektiven zu werden. In den meisten Fällen ist es sinnvoll, im Zweifel die Wahrheit anzunehmen. Bernie Madoff und Ana Montes, so bedauerlich die Fälle auch sind, bleiben die Ausnahme.

Den meisten Menschen steht die ganze Wahrheit nicht ins Gesicht geschrieben.

Schau dir mal eine Folge von Friends ohne Ton an. Wahrscheinlich kannst du der Handlung ziemlich gut folgen, ohne auch nur ein Wort zu hören. Was passiert, steht den Schauspielern förmlich ins Gesicht geschrieben. Wenn Joey geschockt ist, sinkt seine Kinnlade ab und seine Augen springen auf. Ein verärgerter Ross zieht seine Augenbrauen zusammen. Und wenn sie glücklich sind, zeigen sich die weißen Zähne hinter einem breiten Grinsen. Du kannst ihre Gesichter wie Bücher lesen.

Die Darbietungen in Friends sind transparent und ihr Verhalten spiegelt wider, was sie fühlen. Wenn wir auf Fremde treffen, nehmen wir an, dass die Unbekannten genauso transparent sind. Das Problem daran ist nur: In den meisten Fällen entspricht das nicht der ganzen Wahrheit.

Stell dir folgendes Szenario vor. Jemand führt dich durch einen langen Gang in einen dunklen Raum. Du setzt dich und hörst eine Stimme, die dir eine Kurzgeschichte von Franz Kafka vorliest. Du trittst aus dem Zimmer und willst zurück durch den Gang ins Licht laufen. Doch während du nichtsahnend auf dem Stuhl saßest, hat ein Team deine gesamte Umgebung umgebaut. Statt des dunklen Tunnels läufst du nun durch einen hellen Gang mit grünen Wänden. Am Ende, wo anfangs noch der Eingang war, steht nun ein roter Stuhl. Und auf dem Stuhl, unter einer Lampe, sitzt deine beste Freundin und starrt dich an – wie in einem Horrorfilm.

Wie stellst du dir in dem Moment deinen Gesichtsausdruck vor? Zwei deutsche Psychologen, die das Experiment erfanden, stellten ihren 60 Testpersonen am Ende genau diese Frage. Die meisten nahmen an, sie hätten geschockt oder verwundert ausgesehen. Doch die Fotos einer versteckten Kamera zeigten: Nur in 5 Prozent der Fälle fiel den Teilnehmenden sprichwörtlich die Kinnlade herunter. Weitere 17 schauten verwundert. Bei den restlichen Testpersonen zeigte sich keine eindeutige Regung im Gesicht.

Die Forscher schlossen aus dem Experiment, dass die meisten von uns aus Fernsehsendungen und Romanen ein Repertoire an Gesichtsausdrücken kennen und für

realistisch halten. Ob Freude, Angst oder Schock, die Kunstwelt hält genügend Beispiele bereit.

Wir glauben, die Gesichtszüge von Unbekannten so gut lesen zu können wie die von Ross in Friends. Doch unser Leben ist keine Unterhaltungsserie, und allzu oft interpretieren wir den Gesichtsausdruck von Fremden falsch. Wie die folgenden Blinks zeigen, kann das schwerwiegende Konsequenzen haben.

Wenn Fremde nicht transparent sind, schätzen wir sie zumeist falsch ein.

Am 1. November 2007 ermordete Rudy Guede die britische Studentin Meredith Kercher. Die Sachlage schien ziemlich eindeutig: Guede war vorher bereits straffällig gewesen und seine DNA war über den ganzen Tatort verteilt. Trotzdem blieb lange Zeit jemand anderes im Visier der Ermittler: Amanda Knox, die Mitbewohnerin der Toten.

Knox hatte die Polizei alarmiert, als sie ihre tote Mitbewohnerin in der Wohnung fand. Die Polizei ging zuerst von einem sonderbaren Sexspiel zwischen Knox, ihrem Freund und Kercher aus, das ein trauriges Ende gefunden hatte. Eine eigenartige Theorie, vor allem weil kein Indiz darauf hinwies, dass Knox etwas mit dem Mord an ihrer Mitbewohnerin und Sex-Eskapaden zu tun haben könnte.

Warum wurde Knox also zur Hauptverdächtigen? Anstatt Indizien und Beweise zu suchen, las die Polizei in Knox' Gesichtszügen. Wie bei einer Episode Friends ohne Ton gingen sie davon aus, dass ihr Ausdruck ihnen die Wahrheit verraten würde, also transparent sei.

Hinzu kam, dass sich Knox, obwohl sie unschuldig war, wie eine Täterin verhielt. Als sie von Kerchers Ermordung erfuhren, verhielten sich die meisten ihrer Freunde, wie wir es erwarten würden: Sie weinten und gedachten der Toten. Knox tat das nicht. Während um sie herum die Trauernden standen, knutsche sie mit ihrem Freund. Als jemand seiner Hoffnung Ausdruck verlieh, dass Kercher nicht gelitten habe, antwortete sie: „Was denkst du denn? Sie haben ihr die Kehle durchgeschnitten. Sie ist verdammt noch mal verblutet!" Wie die Korrespondentin des US-Senders ABC News, Diane Sawyer, später sagte, sah das nicht nach Trauer aus.

Das Problem dabei war: Manche Menschen sind nicht leicht zu durchschauen. Sie sind unstimmig und ihr Verhalten entspricht nicht ihrem Innenleben.

Gehen wir noch einmal einen Schritt zurück zu Tim Levine und den Videos über die schummelnden Schüler. Der Psychologe schaute sich immer wieder das Interview mit einer Schülerin an, die nervös mit ihren Haaren spielte. Die „nervöse Nelly", wie er sie nannte, reagierte gereizt auf den Vorwurf, geschummelt zu haben. Sie zappelte herum, begann zu protestieren und brach mitten im Satz ab. Levine war sich sicher, dass die nervöse Nelly log. Doch in Wirklich sagte sie die Wahrheit.

Wir gehen davon aus, dass Lügner nervös den Blick abwenden oder aggressiv auf Vorwürfe reagieren. Das ist Unsinn. Viele lügen uns ins Gesicht, ohne mit der Wimper zu zucken. Und viele ehrliche Leute scheinen ein Geheimnis mit sich herumzutragen.

Alkohol erschwert die Kommunikation zwischen Fremden – mit bisweilen schrecklichen Folgen.

Stanford-Universität, 18. Januar 2015. Um Mitternacht entdecken zwei schwedische Studierende einen Mann und eine Frau auf dem Rasen vor einer Studentenverbindung. Als sie näher an das Pärchen herantreten, springt der junge Mann auf und rennt weg. Die Studentin ist bewusstlos. Kein Zweifel: Der Mann – er heißt Brock Turner und ist Student – hat die junge Frau sexuell missbraucht.

Wie konnte es dazu kommen? Der Autor des Buches glaubt, dass solche Fälle nicht immer nur auf die bloße Bösartigkeit der Täter zurückgehen – sondern auch auf deren Unfähigkeit, Situationen richtig zu deuten.

Laut einer Umfrage 2015 der amerikanischen Zeitung Washington Post gibt es unter Studierenden kein klares Verständnis dafür, was Einverständnis bedeutet. 47 Prozent meinten, wenn jemand sich selbst ausziehe, sei das ein klares Zeichen, dass er oder sie einwillige. Für 18 Prozent reichte es schon, wenn der Partner nicht widerspricht.

Um das klar zu sagen: Mangelnde Sensibilität entschuldigt derartige Taten nicht im Geringsten. Aber vielleicht vermag es sie besser zu erklären.

Hinzu kommt: Alkohol macht alles noch viel schlimmer. Wer zu tief ins Glas geschaut hat, stürzt sich ins Hier und Jetzt und vergisst die langfristigen Ziele, die normalerweise menschliches Verhalten hemmen. Das muss keine schlimmen Konsequenzen haben: Ein scheuer Mann spricht betrunken am Tresen vielleicht über seine tiefsten Gefühle. Bei Menschen wie Brock Turner aber lässt die enthemmende Wirkung des Alkohols eine Sexualstraftat wie jene, von der wir eben gehört haben, wahrscheinlicher werden.

Leider ist die Wirkung drogeninduzierter Kurzsichtigkeit schlecht erforscht. Die Washington Post fragte Studierende auch nach Maßnahmen, um sexuelle Übergriffe zu verhindern. Ganz oben: härtere Strafen für Täter. Nur ein Drittel der Studierenden glaubte, dass es „besonders sinnvoll“ sei, weniger Alkohol zu trinken – und nur 15 Prozent sprachen sich für strikte Alkoholverbote am Campus aus.

Das Problem sei nicht der Alkohol, sondern das Verhältnis zu sexueller Einwilligung, sagte die junge Frau, die von Brock Turner missbraucht worden war, in ihrem Plädoyer vor Gericht. Statt ihr Trinkverhalten sollten Männer lieber ihr Verhalten gegenüber Frauen ändern. Der Autor des Buches widerspricht dem nicht grundsätzlich, findet aber, wir sollten auch das Alkoholproblem ernst nehmen. Denn: Alkohol macht kurzsichtig.

Sandra Bland ist das traurige Opfer unserer Unfähigkeit, Fremde einzuschätzen.

Am 10. Juli 2015 wurde die 28-jährige Afroamerikanerin Sandra Bland in Texas auf der Autobahn von der Polizei angehalten. Sie habe die Spur gewechselt, ohne vorher zu blinken, erklärte ihr der Polizist Brian Encinia. Sie hatte eine einfache Erklärung: Er sei mit dem Polizeiwagen so nah aufgefahren, dass sie schnellstmöglich den Weg freimachen wollte.

Bland machte ihrem Ärger Luft. „Sind sie jetzt fertig?", fragte der Beamte. Für Bland ein klares Zeichen: Dieser Mann schien sich über sie lustig zu machen. Encinia bekräftigte später, es nicht so gemeint zu haben.

Die junge Frau zündete sich eine Zigarette an, um ihre Nerven zu beruhigen. Encinia bat sie, die Zigarette auszumachen. Doch warum sollte sie? Auf ihre Weigerung hätte der Polizist professionell reagieren können. Zum Beispiel hätte er sagen können: „Ich habe zwar kein Recht, sie dazu aufzufordern, aber ich mag den Rauch nicht." Doch die Geschichte nahm einen anderen Lauf.

Encinia bat Bland, aus dem Auto zu steigen. Doch die Frau dachte nicht daran. Also zog der Beamte seine Waffe und zerrte die junge Frau aus dem Wagen. Als sie ihn fragte, ob er sich nun besser fühle und dass sie an Epilepsie leide, antwortete Encinia: „Gut, gut." Drei Tage später verübte Bland in Polizeigewahrsam Selbstmord, so heißt es zumindest im offiziellen Bericht.

Was lernen wir aus dieser grauenhaften Geschichte?

Für den Autor zeigt sie, wie gefährlich es sein kann, Ehrlichkeit und Gutmütigkeit zum falschen Zeitpunkt anzunehmen. Als Encinia Bland anhielt, folgte er einem angeblich erfolgreichen Rezept gegen schwere Kriminalität: Autofahrer für kleine Delikte anhalten, um dann nach größeren zu suchen. In Gegenden mit hoher Kriminalitätsrate ergibt das auch Sinn. Auf der Autobahn, wie in diesem Fall, eher nicht. Statt das Schlimmste zu vermuten, hätte der Polizist Ehrlichkeit annehmen sollen.

Das zeigt uns auch, wie unzuverlässig unsere Annahme ist, dass andere Menschen durchschaubar sind. Encinia dachte, er könne den Charakter der Frau von ihrem Verhalten ableiten. Dass sie wütend reagierte und sich eine Zigarette anzündete, war jedoch kein Zeichen von kriminellen Gedanken. Im Gegenteil: Sie fühlte sich zu Unrecht verdächtigt und wurde deshalb nervös.

Encinia dachte, er wisse, wie man mit Fremden spricht. Doch in Wahrheit wusste er es nicht, und das gilt für die meisten von uns. Aber es gibt Hoffnung. Der erste Schritt ist, uns weniger von Vorurteilen und vorschnellen Annahmen leiten zu lassen.

Zusammenfassung

Die Kernaussage dieser Blinks ist:

Menschen sind ziemlich schlecht dafür ausgerüstet, andere Menschen einzuschätzen. Weil wir grundsätzlich von Ehrlichkeit ausgehen, fallen uns Lügen selten auf. Und oft ziehen wir auf Grundlage von nebensächlichen Details Schlüsse über den Charakter von Fremden. Das Ergebnis: Wir investieren nicht genug Zeit, um einander zuzuhören.

Buch im Amazon Shop